

Vincent A. MABERT-SZEGEDI Zoltán-Paul MARER

ANTENNA HUNGÁRIA Rt.: KELET-EURÓPAI LEHETŐSÉG?¹

Az erősen globalizálódó telekommunikációs piac tulajdonosi szerkezete – stratégiai szerepe miatt – napjainkban átalakuláson megy keresztül. Az esettanulmány egy külföldi befektető szemszögéből vizsgálja a magyarországi piaci lehetőségeket. Az esettanulmányhoz oktatási segédlet is készült.

2000. február 10-ét írunk, s Daniel McCann, a BrightStar Communications (BSC) Vállalati Tervezési részlegének menedzsere a cég bloomingtoni, Indiana állambeli központjában, íróasztala mellett ülve az Igazgató Tanácsi ülésen való beszámolójára készül. A vállalat terjeszkedni szeretne, s Danielnek a telekommunikáció területén való hazai és nemzetközi expanziós lehetőségeket kell értékelnie. A BSC menedzsmentje a terjeszkedési lehetőségeket főként ezen az új és dinamikusan változó piacon keresi. Daniel az elmúlt hetekben egyetlen cégre koncentrált: információkat és adatokat gyűjtött az Antenna Hungária (AH) nevű, budapesti székhelyű, állami tulajdonban lévő cégről, melyről két nap múlva kell beszámolnia. Üzleti kapcsolatai révén megtudta, hogy az AH részvényeinek kb. 35%-át hamarosan megvásárlásra kínálják külföldi stratégiai vagy pénzügyi befektetőknek. „Jó lehetőség ez a BrightStar² számára?” – ezt a kérdést kell majd megválaszolnia.

BrightStar Communications

A bloomingtoni székhelyű (Indiana állam) BrightStar szolgáltatásokat nyújt a vezetékek nélküli berendezések gyártóinak, többek között a Nokiának, az Ericssonnak, a Motorolának, a Kyocera-nak és a Panasonicnak, valamint a drótnélküli hálózatok működtetőinek a világ 75 országában. A gyorsan fejlődő vállalatot 1991-ben alapították. (Az 1. Melléklet a cég néhány aktuális pénzügyi adatát tartalmazza). A vállalat más, a fentiekhez kapcsolódó szolgáltatásokat is nyújt, mint pl. készülékek kereskedelme, ill. az ezzel kapcsolatos készletmenedzsment, csomagolás, valamint egyéb kiszervezett disztribúciós és logisztikai szolgáltatások. Néhány szóban ezekről a szolgáltatásokról:

A BrightStar ezen szolgáltatásai biztosítják, hogy vevői akkor (és addig) rendelkezzenek telefonkészülékkel, kiegészítőkkal, használati utasításokkal, dokumentációval és eladásösztönző anyagokkal amikor (és ameddig) szükségük van rá. Ezen hozzáállás hatékony módja annak, hogy a cég vevői megfeleljenek a regionális, szezonális, valamint speciális promóciós keresletnek. A BSC azért, hogy nagy számú telekommunikációs szolgáltatónak szállít, vásárlásaiban érvényesíteni tudja a gazdaságos méret nagyságot, s az így keletkező megtakarítás egy részét átadja vevőinek. A vevők, kihasználva a BrightStar vásárlóerejét kedvezőbb feltételek mellett tudnak drótnélküli termékeket és kiegészítőket vásárolni

¹ A tanulmány előkészítéséhez az anyagi segítséget az USAID által finanszírozott MATCH projekt biztosította, az együttműködési megállapodás száma: DHR-0029A-00-5033-00.

² A BrightStar nem létező vállalat, stratégiai helyzete és tevékenysége több valószínű vállalat jellemzőiből tevődik össze.

a gyártótól, mintha közvetlen kapcsolatban lennének vele. A BrightStar hálózati operátorokat és rendszereket is biztosít saját vevőinek, hogy azok vezetékek nélküli kiegészítőket értékesíthessenek előfizetőiknek, azaz a végfelhasználóknak. A fentiekért a Termékdistribúciós Részleg felelős. Telemarketinges értékesítést végez, s magas szintű vevőkiszolgálást biztosít, beleértve a 24 órán belüli rendelésteljesítést. Ez jó megoldást nyújt a szolgáltatóknak arra, hogy növelhessék a kiegészítők eladását anélkül, hogy a növelnék költségeiket, vagy le kellene kötniük más erőforrásokat.

A BSC másik alapvető szolgáltatása testreszabott termékcsoomagok – úgynevezett „rendelési csomagok” – összeállítása. A BrightStar képes arra, hogy akár nagy, akár kis mennyiségben is a vevők rendelkezésére álljon a termékek széles skálájával, a kiegészítő alkatrészeket és a támogató eszközöket is ideértve. A rendelési csomagok tartalmazhatnak előre programozott készülékeket, készenléti és feltöltött állapotban lévő akkumulátorokat, kiegészítő tartozékokat, lefedettséget jelző térképeket, tarifaterveket és testreszabott levelezési programokat. A megrendelt csomagot a rendelés másnapjára el tudják juttatni a megrendelőhöz. A BrightStar képes olyan csomagok just-in-time szállítására is, amelyeket akár egy speciális célpiacra vagy konkrét értékesítési promócióra állítanak össze.

A harmadik értéknövelt szolgáltatás, amelyet a BSC nyújt, a telefonkészülékek és egyéb telekommunikációs eszközök testreszabott programozása. A vállalat felszereltsége gyakorlatilag lehetővé teszi a világ összes vezető technikájának programozását. Bár leginkább standard programozási szolgáltatásokat nyújt, rendelkezik a megfelelő adottságokkal ahhoz is, hogy egyedi szoftvereket programozzon át, illetve fejlesszen tovább. A cég a világ különböző pontjain nyújtja ezen szolgáltatásait, kiküszöbölve azt, hogy a vevőknek a készülékeket a gyártási helyükre kelljen visszajuttatni.

További BSC szolgáltatás a javítás, karbantartás, a garanciális és a lejárt garanciájú készülékek és tartozékok cseréjének lebonyolítása, valamint a biztosítási panaszok kezelése, illetve egyéb összetett javítási munkák.

Miközben a BrightStar szolgáltatásainak árbevétele jelentősen nőtt az elmúlt néhány évben, a telekommunikációs iparág számos olyan változáson ment keresztül, amely fejfájást okozott a cégnek. Először is, számos új telekom vállalat lépett a piacra, és számos már jelenlévő szereplő terjesztette ki a tevékenységét más piacokra, ezáltal is növelve a versenyt. Másodszor, az imént említett tendenciák következtében a piac jelentősen kon-

szolidálódott, és a piaci részesedés, valamint a profitráták zsugorodtak.

A BSC felismerte, hogy erőforrásai szűkösek azokhoz a nagy versenytársakhoz viszonyítva a telekommunikációs piacon, mint az AT&T, MCI WorldCom, Sprint, British Telecom stb. Ahhoz, hogy piaci sikerességét növelje a vállalat, a vezetők számos egyéb lehetőséget mérlegeltek. Úgy hiszik, segíthet az, hogy társulnak egy új szereplővel, amelynek jó növekedési lehetőségei vannak, és amely számottevő piaci szereplővé válhat egy-egy erősen fejlődő piacon. Ha a megfelelő időpontban cselekszenek, akkor alacsony költséggel akár még az irányítói pakettet is megszerezheti. Az egyik régió – mely megfontolás tárgyát képi – Közép-Kelet-Európa (KKE), amely címke a balti államok, a Cseh Köztársaság, Lengyelország és Magyarország átmeneti gazdaságait takarja.

Miközben lehetséges jelöltek után kutatott a régióban, Daniel McCann figyelmét az Antenna Hungária (AH) frissen kinevezett vezérigazgatójának, László Gézának a nyilatkozata keltette fel, amely egy magyar újságban³ jelent meg: „Ma az AH jövedelmének csak jelentéktelen részét teszik a telekommunikációs bevételek. Azonban, az én stratégiám az, hogy öt éven belül a nettó jövedelem 50 %-a telekommunikációból, 50 %-a pedig a műsorszórásból származzon.” Ahogy tovább olvasta a cikket, Daniel azt is megtudta, hogy körülbelül 100 millió \$ beruházásra volna szükség ahhoz, hogy ezt az üzleti lehetőséget kiaknázzák. Ezt a beruházást a BSC is megtenné, ha jók lennének a kilátások, és előnyös üzletre lenne remény.

Antenna Hungária

A budapesti székhelyű Antenna Hungária jelenleg az egyetlen földi műsorszóró⁴ vállalat Magyarországon. Bár az AH főtevékenysége a földi műsorszórás, energiájának jelentős részét a telekommunikációs piacra irányította, amely területen a MATÁV a domináns szereplő Magyarországon. Az amerikai-német tulajdonban lévő MATÁV jelenleg monopóliumot élvez a földi bázisú telekommunikációs szolgáltatások terén. Az AH a vezetékek nélküli kommunikációs iparág minden olyan területén

³ Budapest Business Journal, 1999. február 8.

⁴ A földi műsorszórás azt jelenti, hogy egy felerősített jelet egy adótoronyból a légtérbe sugároznak radiális irányban, hogy ezáltal egy antenna a jelet helyi felhasználás céljából foghassa (a 4. mellékletben részletesebb leírás található).

szolgáltat, amelyet az államtól kapott jogosítványai és a vállalat technikai kapacitása megengednek. A cég ezen kívül telekommunikációs és adatátviteli szolgáltatást is nyújt ügyfeleinek üvegszálás és műholdas technológiák segítségével.

A vállalatot 1992. júliusában jegyezték be a *Magyar Műsorszóró Vállalat* jogutódjaként, amely korábban az egykori, állami tulajdonú *Magyar Posta* divíziójaként üzemelt. A Magyar Műsorszóró Vállalatot 1990. január 1-én alapította a közlekedési, távközlési és vízügyi miniszter a Magyar Posta reorganizációja keretében, melynek során szétválasztották a hagyományos postai (Magyar Posta), a telefonos (Magyar Távközlési Vállalat) és a műsorszóró szolgáltatásokat. A műsorszóró és programelosztási szolgáltatás jogát a Magyar Műsorszóró Vállalat kapta meg, amely később állami tulajdonú részvénytársasággá alakult és megkapta az Antenna Hungária nevet. A *korábbi Postai Rádiós és Televíziós Technikai Igazgatóság* tevékenységét, telephelyeit és eszközeit is átvette az AH.

Az AH üzleti profilját megvizsgálva három olyan alaptevékenységet lehet megkülönböztetni, amelyben a vállalat működik, vagy a jövőben működni szeretne: (A) műsorszórás, (B) jelenleg is nyújtott telekom szolgáltatások, (C) olyan telekom szolgáltatások, amelyet a vállalat a jövőben nyújtani kíván.

(A) Műsorszórás:

Az Antenna Hungária két olyan TV csatorna műsorát sugározza földi hálózatán keresztül, amely az ország egészét lefedi. A vállalat 32 hegygerincen lévő adón és 160 segédállomáson keresztül éri el a populáció 100%-át. A rádiózás számára pedig egyedülként, az egész országot lefedő földi adóállomás hálózattal rendelkezik. Mindhárom nemzeti rádióadó az Antenna Hungárián keresztül jut el a lakosság több mint 90 %-ához URH-n és középhullámon egyaránt.

A társaság jelenlegi bevételeinek több mint 75 %-a a televíziós, rádiós műsorszórásból és adatátvitelből származik, és csak 10 % ered a telekommunikációs üzletből. Az Antenna Hungáriának 2002-ig kizárólagos monopóliuma van erre a szolgáltatásra, s a kormány – részben ezen keresztül – erősen szabályozza a műsorszolgáltatók számára kiszabható díjakat. Nagyon sok érdekcsoport lobbizott a kormánynál a díjak alacsonyabb szinten tartásáért. Ezen kívül átfedések is vannak a különböző elosztási csatornák között, amelyek befolyásolják a bevétel növekedését. Például, az AH 92 Ft/hó/vásárlói áron

műsort sugároz a kábeloperátoroknak, amelyet a kábeltársaságok négyszeres, tízszeres áron értékesítenek tovább Budapesten. Ugyanezt a jelet sugározzák a levegőben, és fogják tetőantennákkal Budapest szerte. Becslések szerint legalább 300.000 háztartásban fogják az átvitelt, de csak felük fizet a szolgáltatásért. (Budapest Business Journal, 1999. február 8.) A potyautas magatartás megszüntetésének egyik módja az lenne, ha kódolnák a programokat. Az AH ezt még nem tette meg, talán azért, mert ennek a területnek az értékesítését tervezi. Minden esetre elfogadott tény, hogy az AH saját maga számára a műsorszórást nem tekinti kellően dinamikus üzletnek.

(B) Telekommunikációs szolgáltatások:

Annak ellenére, hogy az AH tevékenységének legnagyobb részét a televíziós és rádiós közvetítés teszi ki, a vállalat már nyitott a telefonkábel-fektetés⁵ és egyéb telekom-szolgáltatási területek felé, amelyek jelentős növekedési potenciállal kecsegtetnek. Például:

(1) 1994-ben aláírtak egy megállapodást a MATÁV-val, mely szerint az AH mikrohullámú hálózatán keresztül a MATÁV belföldi és nemzetközi telefonhívásokat bonyolít le. Az AH jelentős erőfeszítéseket tesz, hogy részt szerezzon ezen a piacon, mivel a MATÁV exkluzív koncessziós joga 2002-ben lejár.

(2) Az Antenna Hungária 1992-ben megállapodást kötött, miszerint bevezeti Magyarországon az EUTELTRACS műholdas kommunikációs, helyzetjelző és megfigyelő rendszert. A rendszeren keresztül az üzenet a másodperc töredéke alatt akár 80.000 km-t is megtesz a diszpécser központból a műholdon keresztül a járműig és vissza. A szatellit Európától kezdve Izlandon keresztül egészen az Urál-hegységig terjedő területet, valamint Közel-Kelet és Észak-Afrika bizonyos részeit is lefedi. 1993 óta használják a magyar fuvarozó vállalatok ezt a rendszert a hazai és az európai tevékenységre egyaránt.

(3) Az Antenna Hungária működteti a Budapesti Közlekedési Vállalat MRKE rendszerű mobil telefon alapú állomását is, amely 380 telefonvonalat nyújt egy 8 csatornás telefonhálózat keretében.

⁵ A telefonkábel-fektetés (réz vagy optikai) kábel fektetését jelenti két kommunikációs pont között (teljes leírás a 4. mellékletben).

(4) A cég 1998-ban kialakította kapcsolatát a DataNet Telekommunikációs vállalattal is, vezetékek nélküli internet szolgáltatás céljából.

(C) Új üzleti lehetőségek a telekommunikáció területén:

Tetra

Bizonyos jelentések szerint az AH-nak komoly esélye van arra, hogy elnyerje annak a TETRA (Terrestrial Trunked Radio) nevű, új vezetékek nélküli magán-telefon-szolgáltató hálózatnak a működtetésére kiírt kormányzati tendert, amelyet jelenleg telepítenek Magyarországon. A TETRA egy új típusú digitális („TRUNK”) rádiós rendszer, amelyet 1997-ben alapítottak Európában és elsőként Angliában vezettek be. Az Európai Telekommunikációs Szabvány Intézet (ETSI) koordinálja a digitális PMR kommunikáció szabványosítását az összehangolt 380-400 Mhz-es hullámsávval, melyet a NATO biztosít kizárólagos használatra a segélyszolgálatok, valamint a 410-430 Mhz-es sávval a TETRA polgári felhasználói számára.

A segélyszolgálati szervezetek törekvése ma az, hogy közösen használják az infrastruktúrát a segélyszolgálatok és egyéb, a szervezetekhez kapcsolódó állami intézmények között. Erre elsősorban azért merült fel az igény, hogy lehetővé váljon az országon belüli együttműködés a segélyszolgálatok között, valamint, hogy támogassák a határokat is keresztező, nemzetek közötti kommunikációt. A működtetési költségeket azok között osztják meg, akik csatlakoznak a TETRA-hoz hasonló hálózatokhoz.

1998-ban British Telecom és a Motorola szerződést írt alá az Antenna Hungáriával, hogy kifejlesszék a TETRA technológiára épülő telekommunikációs hálózatot. A digitális rendszert úgy tervezték meg, hogy az kielégítse a magyarországi segélyszolgálatok mobil telefonokkal szemben állított igényeit is.

Pusztán ahhoz, hogy megkezdhesék a TETRA rendszer tesztelését, jelentős beruházásokra volt szükség az építési kapacitások bővítése és a szolgáltatások minőségének megalapozása terén. Bár az AH jókora kormányzati támogatást kapott 1999. májusában erre a célra, a szakértők szerint további jelentős támogatásra lenne szükség, hogy kiépíthessék a teljes hálózatot.

Részesedés egy új mobiltelefon szolgáltató vállalatban

A hirtelen bővülésnek köszönhetően a 450 és 900 Mhz-es mobiltelefon frekvenciák túlszűfoltta váltak, ezért az 1800-as frekvenciát is elérhetővé tették a mobiltelefon szolgáltatók számára Budapesten, (amely egyébként

Magyarország fő telekom piaca) külföldi és hazai vállalatok is ajánlatot tehetnek az engedély megszerzésére. A magyar kormány mindenesetre kötelező partnerré tette az AH-t (továbbá a Magyar Postát) azáltal, hogy garantálta számukra a minimum 25% +1 arányú részesedést a létrejövő vállalkozásban, bármely vállalat szerezzé is meg az engedélyt. Az ésszerűség azt diktálja, hogy az AH ebbe a vállalkozásba a Budapest-szerte elhelyezett értékes adótornyaival szálljon be. Az AH számára problémát – egy BSC-hez hasonló külföldi pályázó számára pedig lehetőséget – jelent az, hogy becslések szerint további 100 millió \$-ra lenne szükség ahhoz, hogy ezt a mobiltelefon hálózatot kiépítsék.

Előkészületek

Daniel McCann tudta, hogy az IT négy témakörben fogja őt kifaggtatni, mielőtt eldönti, hogy a BSC komolyan hozzáfogjon-e az AH jelentős részesedésének megszerzéséhez. Tudni akarják majd, hogy mennyire biztonságos Magyarországon – egy volt kommunista országban – befektetni. Érdekelni fogja őket a magyar telekommunikációs piac helyzete is. Aztán kérdéseket tesznek majd fel az országra jellemző szabályozási környezettel és annak várható alakulásával kapcsolatban. Továbbá szeretnének majd valami információt arról, hogy kik lesznek az AH további tulajdonosai, hogy kik a vállalat felső vezetői, valamint milyenek az alkalmazottai. Mindössze 20 percet beszélhet majd, úgyhogy most a jegyzeteit rendezgette, hogy kiválogassa azokat a kulcspontokat, amelyre mindenképp időt kíván szakítani előadása során. Az alábbiakban a jegyzetekből idézünk:

Országkockázat

1990 óta Magyarország számos lépést tett abba az irányba, hogy a nyugati érdekekhez közelebb kerüljön. Először: nemrég vették fel a NATO-ba. 1999-ben, a boszniai háború alatt gyakorlatilag a NATO állomáshelye volt. Másodszor: esélyes arra, hogy a következő körben bekezdüljön az Európai Unióba. És harmadszor: egy friss publikáció mutatja (lásd 6. melléklet) az ország kedvező helyzetét az országkockázati rangsorban.

A magyar telekommunikációs piac:

Magyarországnak történelmileg fejletlen kommunikációs hálózata volt. Ez volt jellemző egész Kelet-Európára is. (Lásd a 3. melléklet összehasonlító statisztikáit néhány

kiválasztott nyugat-európai ország és a kelet-európai régió tekintetében.) 1990. óta mind a kormány, mind az üzleti szféra folyamatosan és jelentős ütemben fejleszti rendszerét, miközben a jövőre tervez.

1996. végére száz lakosra 26 telefonvonal jutott, ami jelentős ugrás az 1989-es kilenchez képest. Ezután 1999-ig folyamatosan évente 200.000 új vonalat telepítettek. Ez bizonyos csökkenést jelentett a korábbi sinthez képest az üzleti kommunikáció felé való elmozdulás miatt. A cél 2000-re a közvetlen cserevonalak penetrációs rátájának 35-40-re történő növelése.

Ma a telekommunikációs lehetőségek nagy választéka áll rendelkezésre Magyarországon. A fix szolgáltatások közé tartoznak a telefon szolgáltatások, adatátviteli szolgáltatások (bérelt vonali szolgáltatás, *adatátviteli szolgáltatáscsomagok* (*Packet-switched data communications services*), műholdas adatátviteli szolgáltatás), és *széles sávú* (*wide-band*) kommunikációs szolgáltatások. A mobil szolgáltatások közé a celluláris rádiótelefon szolgáltatások, gépi hang szolgáltatások, rádió szolgáltatáscsomagok (*bunched radio services*) és globális műholdas szolgáltatások tartoznak. (A 3. melléklet vázlatot rajzol a telekommunikációs ipar infrastrukturális jellemzőiről.)

A MATÁV - Magyar Távközlési Vállalat – uralja a telekommunikációs piacot. A céget 1993-ban privatizálta egy német-amerikai tulajdonú, a Deutsche Telecom és az Ameritech együttműködéseként létrejött közös vállalat. Kezdetben a közös vállalat 30%-os tulajdonjogot szerzett irányítási (!) joggal. 1995-ben a közös vállalat újabb 38%-ot szerzett meg a MATÁV részvényeiből. A cég monopol koncesszióval rendelkezik az alapvető földi telefonszolgáltatások ellátására 2002-ig, ez azonban csak a hangkommunikációra érvényes, az adatátvitelre, illetve képkommunikációra nem. A 2002-es év az az Európai Unió által előírt dátum, ameddig meg kell teremteni a nyitottabb versenykörnyezetet a többi szolgáltató számára. 1997-ben a MATÁV részvényeinek 25%-át forgalomba hozták a New York-i és a budapesti tőzsdéken. Ehhez szükség volt arra, hogy az ÁPV Rt. lemondjon a megmaradt 32%-ának feléről, ezen túl a külföldi partnerek további nyolc %-ot adtak el (összességében 60%-ra csökkentve le ezáltal az általuk birtokolt részvénycsomagot).

A MATÁV földi és mobil szolgáltatásokat nyújt. 1997-ben és 1998-ban egy 70 milliárd Ft-os (250 millió \$) beruházással kiterjesztette ISDN szolgáltatását a környező régiókra is. 1993 és 1999 között a Deutsche Telecom és az Ameritech együttesen 1,8 milliárd \$-t fektetett be, hogy megvásárolja, fellendítse, növelje és működtesse a MATÁV-ot. A cég elsődleges szempontként

kezelte az analóg vonalak digitálisra cserélését. Jelenleg már a vonalak 60 %-a digitális. 1992-95 között sikeresen kiépítették a Magyar Digitális Gerinchálózatot, mely magában foglal egy 3000 km hosszú optikai szál hálózatot és egy 1800 km hosszú digitális mikrohullámú hálózatot. Ez a hálózat az összes nagyobb várost, két Intelsat A műholdat és egy Intersputnik műholdat köt össze nemzetközi kapukkal és átviteli vonalakkal.

A mobiltelefonok piaci szegmense bizonyítottan egy gyorsan növekvő, sokversenyzős része a telekommunikációs piacnak. 1997. végére az előfizetők száma elérte a 700.000-t és 2000 végére már 2.5 millió előfizetőre számítanak. Magyarországon három szolgáltató van: a Westel Rádiótelefon Kft. (450 MHz), a Westel 900 (900 MHz) és a Pannon GSM (900 MHz). Ezek a vállalatok együttesen körülbelül 850 millió USD-t fektettek be a celluláris telefonpiac fejlesztésébe. Míg a piac gyorsan fejlődött, addig a bevételek csak lassan nőttek, mert az új belépők és a meglévő vállalatok versenye miatt a tarifákat csökkenteni kellett.

A GSM (Global System for Mobile Communications) rendszer egy celluláris, digitális mobil rádiótelefon szolgáltatás. Az első GSM kísérleti rendszert Genovában mutatták be 1991. októberében a Telecom '91 kiállításon. A kereskedelmi szolgáltatás 1992-ben kezdődött el, júniusra megjelent az első kicsi „marokkészülék”, és a kereslet gyorsan növekedett. Magyarország az első között volt a közép-kelet európai országok közül, amely elkezdte a GSM kísérleti rendszert 900 Mhz-en, s az néhány hónapon belül kereskedelmi szolgáltatássá vált.

1998-ra Magyarországon a mobiltelefon térhódítása elérte a hét %-os lakossági szintet, közel a tíz %-os GSM kapacitáshatárához. Mivel a 900 MHz-es sáv szélesség elérte a teljes kihasználtságot a piacon, így azt kiterjesztették a 1800 MHz-es frekvenciára az erre a frekvenciára kormányengedéllyel rendelkező szolgáltatók számára. Ezt a telekommunikációs frekvenciát a DCS 1800-as mobiltelefon szolgáltatásként ismerik. Az elsődleges szolgáltató a PRIMATEL, az amerikai VODAFONE AIRTOUCH (50.1 %) és a német RWE (19.9 %) konzorciuma, amely a tulajdonrész 70 %-át képviseli. Az újonnan megalakult cég maradék 30 %-ának tulajdonosait az ÁPV Rt. jelölte ki Magyarországról. Ezek: a Magyar Posta Rt. (10%) és az Antenna Hungária Rt. (20 %). Az ÁPV Rt. megtart egy „arany részvényt” magának az új vállalatból, ami speciális vétőjogot biztosít számára.

Mint ahogy azt már korábban említettük, létezik egy másik telekommunikációs rendszer is Magyarországon, amit a közszolgálati szektor számára fejlesztettek ki.

A telekommunikációs piac dinamikusan fejlődött Nyugat-Európában, és ezek a változások Magyarországon is be fognak következni feltehetőleg 2002. tájáig. Például, a német telekom piac 1998-as teljes liberalizációja óta, rengeteg újítás született a termékekben, verseny alakult ki az árakban, vállalati átszervezésekre, számos összeolvadásra és társulási szerződésekre került sor. Több tucat új telefontársaság lépett a piacra, leszorítva ezáltal a hívások költségét. Természetesen konszolidáció fog bekövetkezni, és a túlélő vállalatok fogják uralni a piacot.

A távközlési szektor privatizációja és „felszabadítása”

A privatizáció 1990-ben kezdődött Magyarországon. A kormány felügyelte a folyamatot, a döntéseket azonban az állami vállalatok vezetői és az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. vezetői által nyújtott inputok alapján hozták. 1997-ig az állami vagyon nagy részét privatizálták, többségét stratégiai befektetőknek adták el versenytárgyalások útján. Mindemellett számos nagyvállalat, mint a Magyar Villamos Művek, a MAHART és az Antenna Hungária 100 %-ban állami tulajdonban maradt.⁶ 1992-ben a távközlési törvény elfogadásával a befektetők bizonyos mértékű garanciákat kaptak. A Magyar Távközlési Rt.-t nem sokkal ezután privatizálták.

Az ÁPV Rt. döntéshozó és végrehajtó szerv, amely az államot képviseli az állami tulajdonjogok és ezek gyakorlását illetően. Az ÁPV Rt.-t mint az Állami Vagyon Ügynökség jogutódját 1994-ben alapították, és törvény kötelezi az állami privatizáció és a vagyon védelmének szolgálatára. Célja magánvállalati szerkezeten alapuló, modern vegyes gazdaság létrehozása. Mindezek ellenére van rá példa, hogy a vezetés olyan döntéseket hoz, amelyek ellenkeznek az általános piaci elvekkel. Ezek a vállalatok állami tulajdonú szervezetek, néha monopóliumok, a kormányzat által meghatározott vagy szabályozott limitált árakkal.

Az ÁPV Rt. rendszeresen információt kap szabványos jelentési rendszereken keresztül az olyan cégek működéséről és jövedelmezőségéről, mint például az Antenna Hungária Rt. Ugyanakkor az ÁPV Rt., képviselői közvetítésével, akik az állami cég vezetőségi székeiben ülnek a működésre és a követendő irányvonalakra vonatkozó javaslatokkal is előáll. Ez a fajta kap-

csolat azt a tényt tükrözi, hogy az ÁPV Rt. fő, ill. jelentős tulajdonosa a vállalatnak.

AH: Tulajdonosi szerkezet, menedzsment és munkaerő-állomány

Jelenleg az ÁPV Rt. az AH 11,250.000 részvényének 87%-át tartja kézben. Korábban az ÁPV Rt. részesedése 83 % volt, azonban 1999. májusában a magyar kormány 5 milliárd Ft-tal (3,5 millió \$) támogatta hét új műsorszóró hálózat kiépítését (Budapest Business Journal, 1999. május 26). 1999-ben nyilvános részvénykibocsátásra került sor: a fennmaradó részvények egyéb intézmények (bankok) és természetes személyek birtokába kerültek és a Magyar Értéktőzsdén forgalmazzák őket. 1999-ben a részvények árfolyama 3.160 Ft-os minimum és a 6.295 Ft-os maximum között mozgott, és 6.000 Ft felett volt 2000. januárjában.

A tulajdonosi szerkezetben meglévő kormányzati többség jó néhány kihívás elé állította a menedzsmentet. A kormányzati politikában számos átalakulás történt az elmúlt hat évben, amely az ÁPV Rt. elvárásainak változásában tükröződött. A privatizációs célok is változtak. Nagy kérdés például, hogy mi legyen a kívánt kormányzati részesedés a privatizáció után? Ez az arány nulla és 50 % között ingadozott a korábbi hat esztendőben az uralkodó politikai légkör függvényében. 1995. előtt óriási volt a nyomás, hogy Magyarország fizetési mérlegének egyensúlyát megteremtse. A kormány sok állami vállalatot privatizált, hogy megnyerje a külföldi befektetőket és ezáltal külföldi valuta áramoljon az országba. 1996-ban egy francia vállalat több hónapig tartó, költséges procedúrát vállalt fel, hogy előkészítse és előterjessze ajánlatát az AH számára. Ám, mire az ajánlatot az ÁPV Rt. megvizsgálta, megváltozott a kormányzati privatizációs politika és az ajánlatot visszautasították. Írd és mondd, a jelenlegi törvények azt írják elő, hogy az állami tulajdonú vállalatokban az ÁPV Rt. részesedése minimum 50 % plusz egy részvény kell legyen.

Jónéhány változás történt a vezetésben és a szervezeti struktúra is átrendeződött az AH-ban az elmúlt öt évben. A jelenlegi vezetőt, Dr. László Gézát 1999. februárjában nevezték ki vezérigazgatónak, s ruházták fel közvetlen operatív irányítási jogkörrel. Előzőleg ő volt az igazgatótanács elnöke 1998. szeptembere óta. Vezetése alatt számos fiatal és elszánt menedzser került a vállalathoz. Az új főnök a vállalatot hat üzleti egységre osztotta, melyek a következők: telekommunikáció (vezérigazgató-helyettesi vezetés) műsorszórás (szintén vezérigazgató-helyettesi

⁶ 1996-ban egy francia befektetői csoport nyolc milliárd forintot ajánlott fel az AH-ért, de a magyar állam visszautasította az ajánlatot.

irányítással) stratégia és informatika (a multimédiát is beleértve) marketing; beruházás és nemzetközi kapcsolatok; illetve pénzügy. Valamennyi üzleti egység profit centerként működik, és hozzá kell járulnia a vállalat sikeréhez.

Az 1.300 fős zömében főállású alkalmazotti gárda szakmailag jól képzett, sokuk mérnök. Az örökölt vállalati kultúra bürokratikus és paternalisztikus, mint ahogy ez egy jellegzetes, nagy, monopolista állami vállalatól várható.

A legnagyobb probléma, amellyel az AH évek óta szembesül, a tőke – elsősorban a hosszú lejáratú tőke – hiánya. A menedzsment évek óta azon dolgozik, hogy a tőkeszegény műsorszóróból nagy telekom szolgáltatót formáljon. Bár mutatkoztak a siker apró jelei, az előrehaladás lassú volt, és az ÁPV Rt. nem volt képes/hajlandó beruházni, és nem szándékozta részesedésének egy részét eladni egyetlen stratégiai befektetőnek sem – legalábbis eddig.

A vállalat fő célja az utóbbi három évben a nyereségesség növelése volt. 1995-ben a vállalat bevételei alacsonyok voltak, és az adózás utáni nyeresége is csökkent az előző évhez képest (2. melléklet pénzügyi adatai). Költségsökkentő programot indítottak be, és óriási erőfeszítések révén igyekeztek a munkaerő-állományt leépíteni. Több mint 300 ember távozott az AH-tól 1996-ban, akiknek 50 %-át nyugdíjazták, a többiek pedig más telekommunikációs és nem telekommunikációs cégeknél kaptak állást. Néhány vállalkozó kedvű dolgozó pedig megalapította saját cégét és jelenleg szerződéses szolgáltatásokat nyújt az AH-nak. 1998-ra a bevételek megkétszereződtek, és az adózás utáni nyereség is lényegesen nőtt. Ennek ellenére, a cash-flow még mindig igen szűkös a jelentős infrastrukturális beruházások iránti igény miatt.

◆ Kérdések:

Képzeld magát a BSC igazgatóságának egyik tagja helyébe. Készüljön fel, hogy megalapozott véleménye – vagy legalábbis mélyreható kérdései – legyenek a következő témákban:

1. Milyen lehetőségeket és kockázatokat jelentene a BrightStar-nak az AH-ba történő befektetés? Hogyan befolyásolja Magyarország NATO tagsága és várható EU csatlakozása a relatív országkockázatot?

2. Akarná-e és képes lenne-e a BSC arra, hogy megszerezze az irányítást, miután megvásárolta az AH 35%-át?

3. Mekkora értéket képvisel az AH, illetve a 35%-os részvénycsomag?

4. A magyar telekommunikációs piac liberalizálásáig két év van hátra. Amíg az AH közös vállalatokat és együttműködéseket alakított ki az elmúlt öt évben, a cég cash-flow-ja és jövedelmezősége gyengének mutatkozott. Ez a tény azt tükrözi-e, hogy az AH nem volt képes a szolgáltatásokért megállapított árakat kontrollálni, (főként a rádió és televízióközvetítés üzletágában) vagy más dolgok is fontos szerepet játszottak?

5. 2000. elején 100 lakosra húsz mobiltelefon jutott. Mi lehetne az AH idekapcsolódó stratégiája, látván az óriási fejlődést és a gazdaság dinamizmusát, figyelembe véve a cég szűkös anyagi lehetőségeit?

6. Milyen legyen hosszú távon az AH tulajdonosi szerkezete, és a kapcsolat az AH, az ÁPV Rt., és a BrightStar között? Az ÁPV Rt. 1999. májusában tőkeinjekciót adott az utóbbi 18 hónapban történt fontos infrastrukturális beruházások finanszírozására. Ennek következtében az ÁPV tulajdoni részaránya 87%-ra emelkedett. A közeljövőben az ÁPV Rt. fenn kívánja tartani az ellenőrzéshez szükséges minimális 50% plusz egy részvényt, ahogy azt az 1995-ös privatizációs törvény előírja. Elfogadható-e ez a BSC számára? „Meg lehet-e ezt” valamilyen módon, törvényes keretek között „kerülni”?

7. Elemezze Magyarország országkockázatát, összehasonlítva azt a többi kelet- és nyugat-európai ország kockázatával.

1. melléklet

A BrightStar Communications eredménykimutatása (Az adóév 1998. december végéig tartott)

Éves működési bevétel (000)	1,628,600 \$
Működési profit	
amortizáció előtt (000)	85,800 \$
Adófizetés előtti	
eredmény (000)	31,400 \$
Teljes nettó eredmény (000)	20,200 \$
EPS- (Earnings per Share)	0,38 \$
Saját tőke hozama	8,4 %
Idegen tőke hozama	3,8 %
Adózás előtti profit ráta	1,9 %
Adózás utáni profit ráta	1,2 %

Az Antenna Hungária válogatott pénzügyi adatai

Év	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Értékesítési árbevétel	4,93	6,13	6,31	8,32	10,61	13,28	16,54
Adózott nyereség	0,54	0,39	0,18	0,48	1,15	0,90	1,25
Eszközök értéke	13,77	15,22	15,82	18,60	23,84	25,88	35,37
Passzívák	2,92	4,00	2,90	5,45	5,72	6,40	11,56
Nettó eszközérték Ft	11,85	11,22	12,92	13,15	18,12	19,48	23,81
Becsült árfolyam (1 USD)	90	100	130	160	200	220	245
Alkalmazottak száma	1650	1644	1620	1296	1275	1278	1100

Válogatott telekommunikációs adatok

	Németország	Olaszország	Portugália	Kelet-Európa*
Lakosság (millió fő)	82,04	57,66	9,96	121,28
GDP (milliárd \$)	2102,80	1145,40	102,10	352,90
Fő telefonvonalak /100 fő	56,68	45,07	41,35	24,31
Mobil előfizetők / 100 fő	16,97	35,53	30,89	4,82
Telefon forgalom (perc/ előfizető)	101,30	104,10	114,20	79,20
Távközlési bevétel (\$ / fővonal)	1075	1002	896	363
Távközlési beruházás (\$/ fővonal)	189	260	355	151
Internet host / 10.000 lakos	176,70	67,05	55,99	33,88

(Forrás: Financial Times, 1999. október 8.)

* Albánia, Bosznia, Bulgária, Horvátország, Csehország, Magyarország, Lengyelország, Románia, Szlovákia,

4. melléklet

A kommunikáció ABC-je

A telekommunikáció szavak, hangok, képek vagy adatok átvitele, elektromos vagy elektromágneses jelek, illetve impulzusok formájában. A távközlés médiuma a telefon (hagyományos vezetékekkel vagy optikai kábellel), a rádió, a televízió, a mikrohullám és a szatellit. A telekommunikáció leggyorsabban fejlődő területe a vezetéken vagy rádióhullámon keresztül történő digitális adatátvitel.

Rádiós és televíziós közvetítés: Egy tipikus rádió- vagy televízióállomáson az élő és rögzített műsorok – beleértve a kereskedelmiek – jeleit egy központi vezérlő helyiségben állítják össze az állomás adásának terv szerinti, folyamatos ellátása érdekében. A teljes adásidő alatt számítógépek indítják el és állítják le az audio- és videójeleket, berendezéseket és az egyéb programforrásokat, valamint kapcsolják a különböző audio és vizuális

jeleket. A jeleket ezután a sugárázóra juttatják. (Lásd az ábrát illusztrációként.)

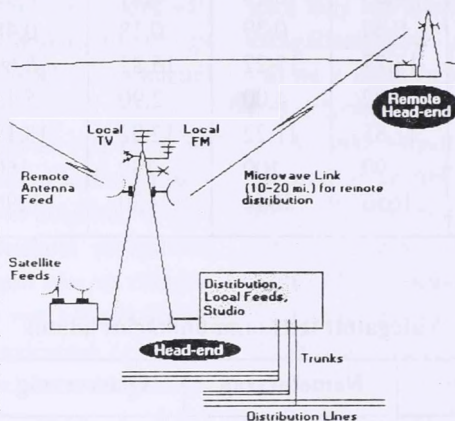
A sugárázó felerősíti a videó és audio jeleket, valamint elektronikus impulzusokat használ a jeleket átvivő hullámok (információt hordozó oszcilláló elektromos áramok) módosításához és változtatásához. Az átvivő hullámokat egyesítik, majd a sugárázó antennára juttatják, amit általában az adott sugárázási körzetben található legmagasabb fix pontra szerelnek fel (lásd az ábrát). A sugárázó antennában az átvivő hullámok rezgése elektromágneses hullámot hoz létre, ami a légtérben vízszintesen terjed. A hullámok bizonyos hatótávolságon belül gyenge elektromos áramot gerjesztenek a vevő rádiós és televíziós antennákban. Ez az áram az eredeti küldött jel jegyeit viseli. Az áram az antennából a televízió és a rádió fogadókészülékébe áramlik, ahol audio és videó jelekre válik szét. A jelek felerősödnek és a képcsőbe, illetve a mikrofonokba továbbítódnak, ahol a program látvány- és fényeffektusai kialakulnak.

Bizonyos esetekben a vevőantenna tulajdonosa egy kereskedelmi kábel társaság, amely egy nagyobb földrajzi térséget szolgál ki. A kábeltársaság coax-kábeles disztribúciós hálózattal rendelkezik, amely a fogyasztókkal közvetlen összeköttetésben áll. A küldött jelek megfelelő szinttartását a hálózat mentén elhelyezett áramerősítők, monitorok, kapcsoló berendezések biztosítják. Egy másik, egyre elterjedtebb lehetőség a szatellit rendszer, ahol a szatellit újra sugározza a földi állomásról érkező jeleket.

Mobiltelefonok: Az utóbbi időben történt legfontosabb telefon-technológiai fejlesztés a telefonkészülékek rádió alapú továbbfejlesztése volt, amely lehetőséget teremtett előbb a vezeték nélküli telefonok, majd a mobiltelefonok térnyerésére. Jelenleg a digitális mobiltelefonok a legelterjedtebbek, mivel a rádiójeleket lényegesen nehezebb lehallgatni és dekódolni. A mobiltelefonoknál a készülék és az antenna közötti információtovábbítás rádiójelek segítségével történik. A kiszolgált területet a méhsejt szerkezetéhez hasonlóan cellákra felosztják, cellánként egy-egy antennát helyeznek el, és telefonvonalak segítségével a mobiltelefon-központhoz kötik. Ez a központ összeköti a mobiltelefonokat egymással, vagy továbbítja a hívást egy hagyományos központ-hoz, ha a kapcsolat egy mobil és egy vezetékes telefon között jön létre. Ez a speciális mobiltelefon-központ - számítógépes ellenőrző rendszere segítségével – telefonáláskor az adott telefonhoz legközelebb eső antennát választja. A telefonkészülék mozgásakor a központ automatikusan meghatározza – a leadott rádiójelek erőssége alapján – hogy mikor kell a szomszédos cellára váltani. Ez a váltás a beszélgetés megszakítása nélkül történik. Az ilyen típusú szárazföldi mobil rendszerek esetében gyakorlati megfontolásból, a jelerősség átviteléhez szükséges energia miatt van szükség a készülék mindenkor helyéhez közel lévő antennára.

A mikrohullámú rádiótechnológia is egy lépéssel közelebb került a távközlési műholdak bevonásával. A legtöbb telekommunikációs műhold geoszinkronú pályán van, azaz naponta megkerüli a földet az egyenlítő körül, így a műhold a föld felszínéhez viszonyítva mindig ugyanazon a helyen marad. Ezáltal egyetlen műhold is elegendő a felszín két pontja közötti folyamatos szolgáltatáshoz, feltéve, hogy mindkét pont látható a szatellitről. A műhold telepítési és működési költségei ellenére ez az

eljárás csatornákra lebontva költséghatékonyabb, mint a tengerfenéken elhelyezett coax-kábelek alkalmazása. Ebből következően, a távolsági hívásoknál általában műholdas összeköttetést használnak. A műholdon keresztül történő kommunikációnak egy komoly hiányossága van: annak ellenére, hogy a rádióhullámok nagyon gyorsan terjednek, a műhold Földtől való jelentős távolsága miatt a visszajelzésekben jelentős késések fordulhatnak elő. Ennek eredményeként sok telefonhívás csak egyik irányba való közvetítésre használja a műholdas összeköttetést, például a hívótól a fogadóig, az ellentétes irányú adatközvetítésre pedig szárazföldi mikrohullámú vagy coax összeköttetést alkalmaz.



Motorola által kifejlesztett Iridium-rendszer révén az előfizető a világon bárhol használhatja rádiótelefonját. Ez a rendszer több tucat műhold használatára épül, amelyek nem geoszinkronizáltak, és minden egyes felhasználó telefonjával közvetlen kapcsolatot létesítenek.

A távolsági adatátvitel másik formája a rádióadók és vevők használata. A coax-kábel feltalálását megelőzően nagy teljesítményű, hosszúhullámú, alacsony frekvenciájú rádióállomásokot telepítettek a nemzetközi hívások lebonyolításához. Ezeken egyszerre csupán néhány hívás folyhatott, ráadásul ezek árai egetverően magasak voltak. A mikrohullámú rádió nagyon nagy frekvenciájú rádióhullámokon keresztül nagy számú párhuzamos beszélgetés egyidejű lebonyolítására alkalmas ugyanazon a mikrohullámú kapcsolaton keresztül. Azáltal, hogy a kábelt nem kell az adótornyok között lefektetni, ez a rendszer általában olcsóbb, mint a coax-kábeles megoldás. Szárazföldi alkalmazás esetén a coax-kábel rendszereket gyakran mikrohullámú rendszerekkel egészítik ki.

Mikrohullámok, coax-kábelek, optikai szálak és műholdak kombinációi kötik össze a világ legnagyobb városait. Az egyes rendszerek kapacitása és teherbíró-képessége a rendszerek korától és a terület lefedettségétől függ. Nagyjából a következő kategóriákat különböztethetjük meg egymástól: A vezetéken történő frekvencia modulációval (FM) a régi telefonvonalakon csak néhány tíz áramkört lehet továbbítani vezetékpáronként. (Egy kör egy telefonkapcsolat kialakítására alkalmas); a coax-kábel konduktorpáronként körök százait, kábelként körök ezreit engedi át; a mikrohullám és a szatellit

összekötetés kapcsolatonként körök ezreit továbbítja; az optikai szál körök tízezreinek átáramlását teszi lehetővé. Az iparág a változó fogyasztói igények és a gyors technológiai fejlődés következtében meglehetősen változékony, a versenyben maradás évente dollármilliárdokat követel a szolgáltatóktól.⁷

5. melléklet

„A MATÁV profilja: Gyors ütemet szab Magyarországnak és Európának”

Vineeta Shetty, Financial Times,
1999. október 8. 31. oldal

Ha a kelet-európai térségben van olyan távközlési szolgáltató, amelynek sikerült végleg kibújni a szovjet irányítású tervgazdaság befolyása alól, akkor az a magyar állami tulajdonú MATÁV. A MATÁV nemcsak gyorsabban növekszik bármely magyar vállalatnál, hanem a legtöbb európai távközlési társaságnál is dinamikusabban fejlődik. A sikerekhez lehetett némi köze Magyarország történelmileg igazolt nyugati beállítottságának, ami minimálisra csökkentette a magyar gazdaság kiszolgáltatottságát az orosz gazdasági krízissel szemben, sőt még a GDP és az export növekedését is ösztönözte.

A lengyel TPSA fejlődése során nem alkalmazta a külföldi tőkebevonás stratégiáját, a MATÁV esetében viszont előnyösnek bizonyult a stratégiai befektetés – az Ameritech és a Deutsche Telecom – által támogatott agresszív vezetési stílus; 70 %-os tulajdonosként gyors létszámcsoökkentést hajtottak végre, 4000-re redukálva a munkahelyek számát. Ugyanakkor a MATÁV két év alatt 25%-kal növelte az előfizetési díjakat és a monopolista helyi tarifákat, ezzel mintegy előkészítve a távolsági és a nemzetközi tarifacsökkentést, ahol versennyel kell számolnia.

Reflektorfényben van a Közlekedési, Hírközlési és Vízügyi Minisztérium is, Magyarország saját szabályozó szerve, amely a távközlési ipar áttekinthető és konzisztens, olykor népszerűtlen szabályozását látja el. A Cseh Köztársaságban érezhetően hiányzik az SPT, a nemzeti szolgáltató, kormányzati támogatása. Ezzel ellentétben a MATÁV-nak nagy segítség, hogy az előző magyar kormány nagylelkű adókedvezményt biztosított számára 2004-ig.

A MATÁV sikere szervesen kapcsolódik a magyar piac bővüléséhez. Részvénytőkéje a magyar piaci érték 13%-át teszi ki, és legutóbbi adatok szerint a távközlési

bevételek 3,3%-kal járulnak hozzá Magyarország hivatalos GDP-jéhez. Mióta 1991 decemberében bejegyezték, a MATÁV kiterjesztette és továbbfejlesztette telefonhálózatát, ugyanakkor rugalmasabbá és hatékonyabbá vált, valamint a rádiótelefon-piacon is többségi részesedést szerzett, leányvállalatai, a Westel 900 és a Westel Rádiótelefon Kft. tulajdonlása révén. A telefonos várólista lecsökkent, a lakosság 34%-a rendelkezik már telefonnal. A teljesített kapcsolások aránya megnőtt és a telefontársaság értéknövelt szolgáltatásokat kezdett kínálni, mint például a részletes számlázás, árkedvezmények, tudakozó, bérelt vonalak, adatszolgáltatás és internet hozzáférési lehetőség magán és üzleti ügyfelek számára.

Elemzők mint például a Salomon Smith Barney (SSB) szerint, még mindig van növekedési lehetőség a vonalak és a felhasználás terén, a vezetékes és a nem vezetékes piacon egyaránt. „Várakozásaink szerint az elkövetkező két-három évben a MATÁV továbbra is gyorsabban fog nőni, mint az európai fejlődő piacokon lévő hasonló cégek vagy a magyar gazdaság,” mondja Vladimir Postolovsky az SSB-től. „A vállalat számára a kihívást az fogja jelenteni, hogy 2001. után is fenntartsa ezt a növekedési ütemet. Mindazonáltal azt várjuk a MATÁV-tól, hogy addigra jelentős „pénzteremtővé” váljon és képes legyen a Magyarországon belül, illetve külföldön kínálgató egyéb lehetőségek kiaknázására is.” Nem meglepő, hogy a 18 hónappal ezelőtti nyilvános kibocsátás óta a MATÁV részvényárak 85%-kal emelkedtek, és a társaság már osztalékfizetésbe kezdett, ami példátlan bármely másik kelet-európai távközlési piacon.

A MATÁV várhatóan meg fogja tartani vezető piaci pozícióját, miután 2001. végén megszűnik monopóliuma. Magyarország Európai Unió tagsága felé közeledésével viszont egyre nő a szabályozási és a piaci nyomás, mondja Julie Altman, a Massachusetts állambeli Cambridge-i Pyramid Research Kelet-Európa elemzője. Ahogy az új magyar kormány által támogatott Versenytanács méltányosságot és versenyt próbál kialakítani a piacon, a MATÁV egyre inkább korlátozva érzi magát a távolsági és az értéknövelt szolgáltatások terén. A versenytársak a MATÁV kizárólagos szolgáltatásainak egy évvel való megkurtítását követelik. A pályázók között van a MOL, a magyar olaj- és gázóriás, és a MÁV, a nemzeti vasút működtetője. Mindkettőnek saját telekommunikációs hálózata van, amit szeretne bővíteni és nyilvános telekommunikációs szolgáltatássá fejleszteni.

A PanTel nevű közös vállalatban a MÁV partnere a holland KPN Telecom, a legnagyobb részvénytársasággal

⁷ Ez a rész a Microsoft® Encarta® 97 Encyclopedia. © 1993-1996 Microsoft Corporation cikkei alapján készült.

(49%-kal), és a magyar IT szolgáltató, a KFKI. A PanTel cégek részére már nyújt adatszolgáltatást és szándékában áll a helyi, a távolsági és a nemzetközi szolgáltatásnyújtás is, amint a távközlési piac liberalizálódik. Lehetősége van innovatív szolgáltatásokra is a Pannon mobil szolgáltatóval együtt, akinek a KPN 45%-os tulajdonosa.

Horváth Pál, a PanTel vezérigazgatója szerint „a magyar vállalkozások már felkészültek a MATÁV egy kisebb és rugalmasabb alternatívájára”. Az új szolgáltató éppen most kapott engedélyt két internetes telefonlicencre a Távközlési Főfelügyeletről, mondja Horváth Pál. Az első alapján nagyobb kimenő nemzetközi forgalmat kívánnak biztosítani címzett vonalakon, míg a második szolgáltatás testreszabott tárcsázási VOIP szolgáltatás nyújtása kis és közepes cégeknek. Altman szerint a PanTelnek, csakúgy mint az Antenna Hungáriának, a Novacomnak és a GTS Magyarországnak – melyeknek országos infrastruktúrájuk van – növekszik az országos lefedettsége és szolgáltatásai képesek a nagy üzleti vevők igényeinek kielégítésére. Mind a négy társaság 1999. végére tervezi az ATM vagy keretkapcsolás bevezetését, míg a PanTel már alkalmazza az IP telefonrendszert a cégközi kommunikációban. „A szolgáltatás diverzi-

fikálásán túl az újonnan belépők nagy hangsúlyt helyeznek a marketingre és a vevőkkel való kapcsolattartásra – két olyan terület, amiben a MATÁV lemaradt”, mondja Altman.

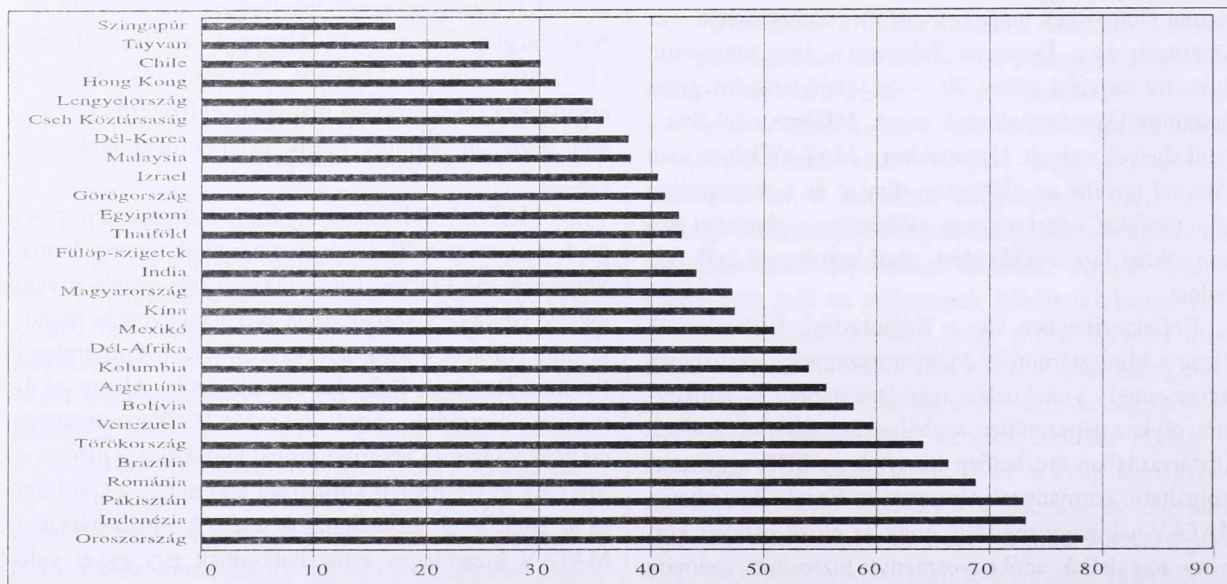
A MATÁV-val versenyző helyi telefonszolgáltatók éledeznek. Sok más nyugat-európai versenytárhoz hasonlóan, a verseny liberalizálása nem ejtett látható csorbát a helyi szolgáltatásra kötelezett cégeken. Franchise-aikkal a vidékre koncentrálnak és a forgalmuk nagy részét főként a helyi hívások teszik ki. Ezen cégek között találjuk a CG Sat-ot (tulajdonosa a Compagnie Generale des Eaux), a United Telecom-ot (az Alcatel leányvállalata) és a Magyar Telefon és Kábel Társaságot (HTTC).

A MATÁV gyorsan terjeszkedett azokon a területeken, ahol a helyi telefonszolgáltató cégeket franchise szerződésbe vonta, beleértve Budapestet vagy a Balaton környékét. A cég azonban nem engedheti meg magának, hogy megelégedjen a helyi előfizetők megtartásával.

A cég szerint a magyarok nem bőbeszédűek. Egy telefonáló átlagosan naponta nyolc percig használja a vonalát, szemben a British Telecom előfizetőjének napi 12.3 perccel.

6. melléklet

Országkockázat (Előrejelzés 2000-re, 100=maximális kockázat)



Forrás: The Economist, 1999. November 13. 114. oldal

Az ábra az Economist Intelligence Unit, az Economist testvérvállalat által készített, jövő évre vonatkozó országkockázati minősítéseket mutatja (Új beszámolója 93 országra terjed ki.) Egy ország összpontszámát 77 különböző mutató alapján határozza meg, amelyek figyelembe veszik a politikai stabilitást, a kormány minőségét, a monetáris és fiskális politikát, a szabályozási politikát, a folyó fizetési mérleget, az adósságot, a pénzügyi szerkezetet és a likviditási kockázatot. A politikai kockázat 0,22-es súlyt kap a végső pontszámában. A legkockázatosabb ország az ábra alapján Oroszország, 78 pontot kapott az elérhető 100 pontból. Nem sokkal marad le Indonézia és Pakisztán. A másik véglet az EIU szerint Szingapúr 16 és Tajvan 24 ponttal. Ide a legbiztonságosabb befektetni. Ha egész régiókat vizsgálunk, az utóbbi válság ellenére Ázsia maradt a legbiztonságosabb, átlagos 48 pontjával. A Közel-Kelet régió pontszáma átlagosan 53, Latin Amerikáé 54, Kelet-Európáé 58, Afrika pedig 60 pontot kapott.